协同创新理念下产业智库联盟运行模式研究

孙筠[1]　郑荣[1,2]
[1] 吉林大学管理学院　长春 130022　[2] 吉林大学信息资源研究中心　长春 130022

摘要：[目的/意义]产业智库联盟的运行模式目前存在较为单一的现象，不利于提供更全面的服务和满足需求方多元化的服务诉求。为此，在已构建的协同创新理念下的产业智库联盟的基础上，探讨产业智库联盟的运行模式。[方法/过程]从成长路径、运作产出模式和服务模式 3 个方面来探讨产业智库联盟运行模式。产业智库联盟的成长路径分为初创期、成长期和成熟期 3 个阶段，运作产出模式分为问题导向型、项目导向型、公共产品导向型和预见性导向型的运作产出模式，服务模式包括服务对象、服务渠道和服务内容。[结果/结论]产业智库联盟在不同的成长路径、运作产出模式以及服务模式中提供相应的多元化服务，在促进其自身发展的同时最终实现产业智库联盟的价值。

关键词：协同创新　产业智库联盟　运行模式
分类号：G250
DOI：10.13266/j.issn.0252-3116.2018.24.009

智库联盟构建的主要目标仍聚焦于决策，围绕"一切有利于决策"展开运作，目的在于支持决策、引导公众、便于文化交流等。智库联盟是由多种类型智库、其他信息服务机构等各类组织按照某种约定构成的网络，以便实现各组织机构间资源共享、优势互补以及协同创新等。智库联盟不同于智库集团，也不是智库之间的简单叠加组合。本文所探讨的产业智库联盟，即与产业信息服务相关的各服务机构和智库组织等相关主体通过联合或合作的方式建立起的服务有机体，是将产业中分散在各处的智慧整合形成的社会组织，以实现产业群体智能的最大化汇集。联盟可分为松散型和紧密型，本文所研究的产业智库联盟是紧密型联盟。紧密型产业智库联盟虽然不用直接介入各项具体业务，但可以在某种程度上作为一个围绕特定目标运行的虚拟整体，具有自己的成长路径，也可以在产业智库联盟内部以及联盟与外部之间起到沟通、协同等平台作用。

目前产业智库联盟数量较少，笔者对国内外较为典型的产业智库联盟如国外的美国教育政策研究联盟和国内的新闻出版产业新型智库联盟进行调查分析后发现：

①典型产业智库联盟如美国教育政策研究联盟按照时间划分发展路径，根据其所处阶段提供相应的服务内容。根据时间发展，美国教育政策研究联盟的研究可分为 3 个阶段（即发展路径）：第一阶段研究内容主要侧重于产业智库联盟教育政策的研究；第二阶段研究范围从教育政策扩展到研究教育资源之间的关系与资源配置问题；第三阶段开始思考教育改革等创新性问题。②目前产业智库联盟的合作模式多以问题为导向。美国教育政策研究联盟成立专门的项目小组对问题进行调查研究，在现实需求的前提下充分发挥成员的研究能力和地理优势，基于证据进行教育领域方面的政策研究、知识生产以及咨询传播服务，实现教育公众和提升教育领域相关决策者、从业者和研究团体实力的目标[1]。新闻出版产业新型智库联盟强调问题导向、转化优先，联盟内部分成员之间或全部成员之间以项目为单元进行分工合作，实现共同承担、共同创建和共同分享[2]。

由此可以看出，目前存在产业智库联盟的运作产出模式较为单一的现象，对产业智库联盟自身而言不利于提供更全面的服务；对需求方而言，除了问题解决的需求外，平时也有公共产品、发展预测等需求，单一的问题导向模式无法满足多元化的需求。此外，单一的问题导向模式也不利于资金渠道的拓宽。综上所

作者简介：孙筠（ORCID：0000-0001-9626-0584），硕士研究生，E-mail：3181036282@qq.com；郑荣（ORCID：0000-0002-7708-0120），教授，硕士生导师。

收稿日期：2018-05-30　修回日期：2018-09-20　本文起止页码：65-71　本文责任编辑：王传清

述,在借鉴对产业智库联盟所处不同阶段划分不同发展路径以及问题导向模式的基础上,本研究将继续深入探讨产业智库联盟的运行模式。

1　智库联盟运行模式的相关研究概述

周文迪结合社会网络理论、协同创新理论和系统论等相关理论,提出慧城市智库联盟组织模式的两种划分方法,即组织管理模式类和信息技术应用类,将智慧城市智库联盟组织运行模式分为星型、蛛网、联邦以及线下、线上、混合模式,并就智慧城市智库联盟线上运行模式具体展开,分析运行原则、架构、功能以及运行机制[3]。R. Struyk 尝试对跨国智库联盟网络进行探索,提出自发聚集、官方介入和一方领导 3 类智库联盟网络模式,在不同网络模式中对应的目标、给予智库参与的激励、成员的基本情况和网络一致性的程度等方面也不尽相同[4]。

目前有关产业智库联盟的运行模式方面的研究成果相对较少,从组织管理模式、应用信息技术情况、聚集方式等方面较笼统地对几种模式进行逐一列举,但现实中同一个智库联盟在不同发展阶段的运行模式存在差别,针对不同群体的运行模式也存在差别,所以研究成果还不是很成熟。本文围绕协同创新理念对产业智库联盟的运行模式做进一步探讨,将运行模式细分为成长路径、运作产出模式和服务模式。在成长路径中阐述了产业智库联盟在各发展时期的具体表现;在运作产出模式中选取了联盟在运行中较常见的处理对象及输出成果,如问题、项目、公共产品、预见性等,根据其所占主导地位的不同对运作产出模式进行具体阐述;在服务模式中,通过对服务对象、服务渠道和服务内容的分析使服务模式更加全面和具体。

2　协同创新理念下的产业智库联盟的运行模式

2.1　协同创新理念下的产业智库联盟

笔者构建了协同创新理念下的产业智库联盟模型(见图 1),主要包括元素层、组织机构层、操作层、服务层和目标层。

元素层包括产业智库、产业协会、专业型智库、图书情报服务机构、高校智库、产业媒体智库以及产业龙头企业七大主体;组织机构层包括智慧集团、传媒集团、政策集团、企业龙头集团、基金会和管理委员会 6 个虚拟组织,在国家、区域、省份 3 个层面之间带动和反馈的互动作用下实现协同创新;在操作层中,智慧集团、传媒集团、政策集团、企业龙头集团、基金会和管理委员会 6 个虚拟组织单元分别扮演第一主体、第二主体、牵头者、测试点、资金方和协调者,提供人才和技术支持、产品转化支持、政策支持、实验环境支持、资金支持以及整合和监督支持,各参与主体之间协同创新;在服务层中,产业智库联盟面对本产业和产业内各企业、产业智库联盟内各成员、政府及社会大众这 4 类服务对象,通过线上和线下双渠道的协同创新,提供问题解决类、信息服务类、项目研究类、人才培养类、宣传科普类、工作资料类以及发展预测类 7 类服务;目标层始终贯穿于产业智库联盟的构建中,包括提升本产业内各企业以及产业决策支持的整体水平和提升产业智库联盟内各成员的实力以及各成员之间的凝聚力,教育和舆论引导社会大众以及通过自我宣传实现品牌打造、提高产业智库联盟国内外知名度和影响力的附属目标以及根据所提供的服务和相关反馈进行局部调整和改进、力求供求对应和供求平衡、带动相关产业和整个社会的发展的边缘目标。协同创新主要体现在目标协同、组织协同创新、操作协同创新和服务协同创新中。目标协同决定着组织协同创新、操作协同创新和服务

图 1　协同创新理念下的产业智库联盟框架模型

孙筠，郑荣. 协同创新理念下产业智库联盟运行模式研究[J]. 图书情报工作,2018,62(24):65－71.

协同创新，组织协同创新促进操作协同创新，操作协同创新促进服务协同创新，服务协同创新为操作协同创新提供反馈，操作协同创新为组织协同创新提供反馈，同时在组织协同创新、操作协同创新和服务协同创新中实现目标层。

2.2 协同创新理念下的产业智库联盟运行模式

产业智库联盟从发展到运行不是一蹴而就的，需要一定的成长过程，因此对其成长路径的剖析就成为了必然。同时，产业智库联盟的建立是为了合理运作并实现产出最大化，那么如何运作即运作产出模式也就成为需要进一步讨论的问题。此外，组建产业智库联盟的目的是为企业、产业、社会等提供各种类型的服务，那么该如何服务也成为本研究需要解决的另一个问题。

鉴于此，本研究将从成长路径、运作产出模式和服务模式3个方面对产业智库联盟的运行模式展开论述。其中，产业智库联盟的成长路径可分为初创期、成长期和成熟期，在不同的发展时期产业智库联盟在发展侧重点、影响力、服务内容、产出成果、主要获益者以及合作阶段等都不尽相同；围绕着常见的处理对象及输出成果所占主导地位的不同，产业智库联盟的运作产出模式主要分为问题导向型运作产出模式、项目导向型运作产出模式、公共产品导向型运作产出模式和预见性导向型运作产出模式，其中不同运作产出模式包含的环节也不尽相同；产业智库联盟的服务模式可分为服务对象、服务渠道和服务内容，产业智库联盟的特性以及各成员之间的协同创新决定了服务对象、服务渠道和服务内容的不同特点。协同创新理念下的产业智库联盟的运行模式如图2所示：

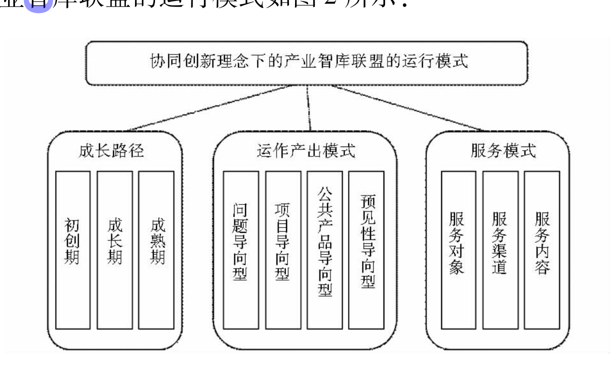


图2 协同创新理念下的产业智库联盟的运行模式

3 协同创新理念下的产业智库联盟的成长路径

在结合美国教育智库联盟根据时间划分产业智库联盟的发展路径，以及相关研究论述中的以初级阶段、成长阶段、成熟阶段3个阶段分析联盟运行模式[5]的理论与实践成果的基础上，本文认为协同创新理念下的产业智库联盟的成长路径可分为3个时期：初创期、成长期和成熟期。

在成长路径中，协同特色在3个时期均有体现，创新特色主要在成熟期中体现。在初创期，产业智库联盟各成员在协同中实现互补性的磨合，通过解决矛盾和冲突提升联盟的整体实力；在成长期，产业智库联盟各成员在协同中不断提升内部的凝聚力，关系逐渐融洽，实力也飞速提升；在成熟期，各成员之间的合作趋于平稳，协同程度高，进入和谐稳固阶段，借助各成员的差异性优势开始思考关于产业以及产业智库联盟自身的改革和创新。如图3所示：

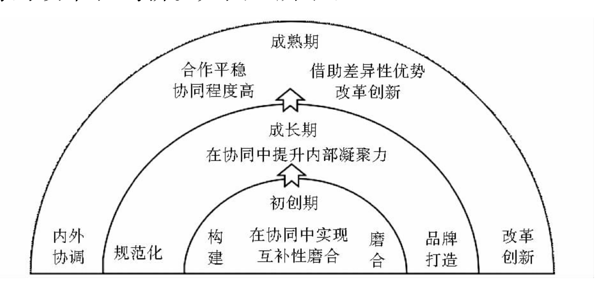


图3 协同创新理念下的产业智库联盟的成长路径

3.1 初创期

初创期是产业智库联盟成长路径的起始阶段，此时产业智库联盟在各方面还处于探索之中，主要侧重点为内部构建，通过成员吸纳、实力积蓄以及凝聚力汇集为其后续提供更加多样化的服务打下坚实的联盟团队基础。该阶段的产业智库联盟知名度和影响力较小，主要涉及政策方面的研究、实际问题的解决以及内部能力的提升，产出成果数量较少且成果质量参差不齐，主要获益者是产业智库联盟内的各成员、政府及产业内其他企业。各成员之间处于前期磨合阶段，通过各成员之间的互补性和磨合以及矛盾冲突的协调提升联盟的整体实力。

3.2 成长期

经过初创期的探索和磨合，产业智库联盟进入快速发展的成长期。该时期的产业智库联盟的智库成果产出数量逐渐增多，成果质量逐渐提升，开始着手分类布局发展，品牌印象也逐步深入人心，随着影响力的逐渐增大，发展侧重点开始走向规范化并逐渐关注与外部的关系。此时主要获益者是产业智库联盟内各成员、政府、社会大众、单位以及产业内其他企业，内部成员之间的合作开始进入从冲突走向融洽的逐渐适应阶段，内部凝聚力和实力飞速提升。

3.3 成熟期

经过一段时间的快速发展,产业智库联盟步入成熟期。该时期主要获益者的范围扩大到了产业智库联盟以及整个产业。此时产业智库联盟的影响力较大,在业界具有权威地位,智库成果产出的数量多、质量好、形成规模化分类布局。各成员之间合作关系趋于平稳,协同程度高,进入和谐稳固阶段。发展侧重点为内外协调,并借助各成员的差异性优势开始思考关于产业以及产业智库联盟自身的改革和创新。

4 协同创新理念下的产业智库联盟的运作产出模式

在协同创新理念下的产业智库联盟的运作产出模式中选择问题、项目、公共产品、预见性等作为的产业智库联盟在运行中较常见的处理对象及输出成果,根据其所占主导地位的不同将运作产出模式分为问题导向型运作产出模式、项目导向型运作产出模式、公共产品导向型运作产出模式和预见性导向型运作产出模式。其中问题导向型和项目导向型运作产出模式是产业智库联盟通过接收问题或项目被动实施的运作产出模式,公共产品导向型和预见性导向型运作产出模式是产业智库联盟分析需求和现状后主动实施的运作产出模式。协同创新理念下的产业智库联盟的运作产出模式如图 4 所示:

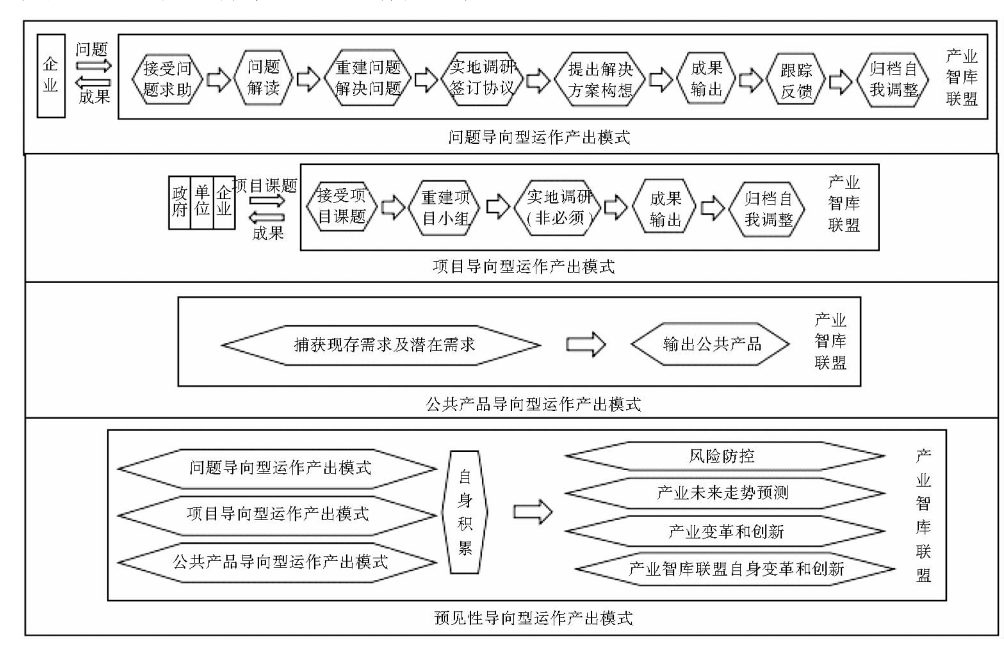


图 4 协同创新理念下的产业智库联盟的运作产出模式

在运作产出模式中,协同体现在各运作产出模式的部分环节中。在问题导向型运作产出模式中,管理委员会通过内部协作对接收的问题进行解读并筛选出适合的成员重建问题解决小组;问题解决小组在成员彼此之间的合作中提出解决方案构想,并通过传媒集团和基金会的合作输出成果;问题解决小组、管理委员会等联盟成员在合作中完成自身调整。在项目导向型运作产出模式中,管理委员会通过内部协调筛选出适合的成员重建项目小组;项目小组在成员彼此之间的协作中形成成果,并通过传媒集团和基金会的合作输出为具体产品形式;项目小组、管理委员会等联盟成员在合作中完成自身调整。在公共产品导向型运作产出模式中,产业智库联盟内部成员根据捕捉的日常需求在协同中输出公共产品。在预见性导向型运作产出模式中,通过在前 3 种运作模式实施过程中的经验积累,加上平时自身的知识储备,产业智库联盟内部成员在彼此协同中感知预见性风险并提出防控预警,思考产业未来发展趋势,提出创新与变革建议。创新特色主要体现在预见性导向型运作产出模式中的输出成果具有创新性,能推动产业以及产业智库联盟自身的创新发展。

4.1 问题导向型运作产出模式

问题导向即需求方导向或消费者导向。问题导向型运作产出模式是指从需求侧出发通过解决需求方所遇到的问题来提高需求方能力[6]的一种偏实际性的运作产出模式,也是目前产业智库联盟最常见的一种运

孙筠，郑荣. 协同创新理念下产业智库联盟运行模式研究[J]. 图书情报工作,2018,62(24):65－71.

作产出模式。如国外的美国教育政策研究联盟和国内的新闻出版产业新型智库联盟都是以问题导向型运作产出模式进行运作的。其中的问题以微观层面居多，具有针对性，问题从实际中来，解决方案返回到实际中去。

问题导向型运作产出模式具体包括以下 8 个环节：①接收问题求助。产业内企业遇到自身无法解决的问题向产业智库联盟请求帮助。②问题解读。产业智库联盟在接收问题指令后，产业智库联盟管理委员会对问题进行分析、解读和界定。③重建问题解决小组。产业智库联盟管理委员会决定在智慧集团中筛选出适合成员包括部分或全部成员并围绕问题重建专门问题解决小组。④实地调研和签订协议。专门的问题解决小组对企业进行实地调研，与企业进行进一步细致沟通和交流，包括企业提出想要实现的目标和效果，双方达成共识，对一些具体要求以及保密问题签署协议等。⑤提出解决方案构想。问题解决小组对问题进行细致分析，提出解决方案意见。⑥成果输出。传媒集团在产业智库联盟基金会的资金支持下将解决方案意见以企业所需要的产品形式进行输出。⑦跟踪反馈。产业智库联盟将产品向企业输出，问题解决小组通过与企业的互动对其反馈的输出产品有效性意见进行跟踪。若无法满足企业需求，问题解决小组通过继续改进和完善产品直至解决企业问题。⑧归档和自我调整。问题解决小组将问题归纳汇总入产业智库联盟内部问题案例库并对自身进行相应改进和完善。

4.2 项目导向型运作产出模式

项目导向型运作产出模式即对政府、某企业、某单位委托的宏观层面的与战略性决策相关的项目或课题通过内部成员的协同合作研究并输出相关成果的一种偏学术性和理论性的运作产出模式，普遍存在于智库中，对产业智库联盟同样适用。在项目导向型运作产出模式中，产业智库联盟内部围绕项目选出相关领域的成员包括部分或全部成员，在彼此的协同合作中保证项目成果输出。项目导向型运作产出模式具体包括以下 5 个环节：①接收项目或课题。政府、某企业、某单位将项目或课题委托给产业智库联盟。②重建项目小组。产业智库联盟管理委员会根据项目所属的领域和具体分支在智慧集团中筛选出适合的成员包括部分或全部成员，并围绕项目重建专门项目小组。③实地调研(此步骤非必须)。在有需求的情况下，专门项目小组对项目或课题涉及的具体地点进行实地调研。④成果输出。专门项目小组形成项目或课题成果，传媒集团在产业智库联盟基金的资金支持下将项目或课题成果输出成政府、企业、单位所需要的具体形式。⑤归档和自我调整。项目小组将项目或课题成果归纳并汇总入产业智库联盟内部项目库并对自身进行相应的改进和完善。

4.3 公共产品导向型运作产出模式

公共产品导向型运作产出模式表现为日常输出一些具有普遍性的公共产品，包括宏观层面的政策类公共产品以及微观层面的教育类、宣传类公共产品等。在公共产品导向型运作产出模式中，产业智库联盟在准确捕捉需求方的现存需求以及潜在需求后进行公共产品输出，并根据需求将产品进行分类以满足需求方常规的需求。

4.4 预见性导向型运作产出模式

预见性导向型运作产出模式即通过在问题导向型运作产出模式、项目导向性运作产出模式和公共产品导向型运作模式实施过程中的经验积累，加上平时自身的知识储备，产业智库联盟感知预见性风险并提出防控预警，产业未来发展趋势的思考，提出创新和变革意见。其中预见性指的是风险预见和改革创新思考，包括对产业可能面临的风险事前提出有效规避风险措施，对产业长远发展会涉及到的创新和变革提出见解等，产出的成果不一定是具体产品，多为宏观层面的战略性思考，包括思想性和政策性的意见。预见性导向型运作产出模式属于产业智库联盟运作产出模式中最高级别的一种运作产出模式。

5 协同创新理念下的产业智库联盟的服务模式

产业智库联盟的服务模式可从产业智库联盟的服务对象、服务渠道以及服务内容 3 个方面展开。产业智库联盟构成要素的多样性以及各成员之间的协同创新决定了产业智库联盟的服务对象、服务渠道和服务内容的多样化以及服务的公正性。产业智库联盟的权威智慧集成性决定了服务内容的权威性、有效性和不可替代性。在服务模式中，协同特色表现为联盟在运用多种服务渠道为不同服务对象提供服务内容的过程中离不开成员彼此之间的协同作用；创新特色表现为服务对象、服务内容和服务渠道的种类丰富多样。协同创新理念下的产业智库联盟的服务模式见图 5。

5.1 服务对象

产业智库联盟的服务对象按照受众主体的范围可分为外部和内部两大类。外部服务对象主要是本产业

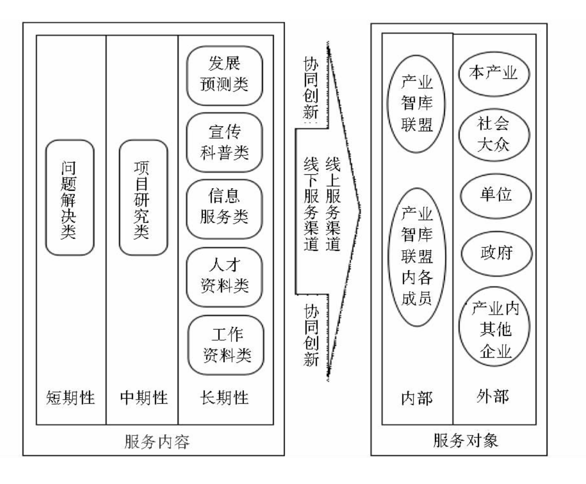


图 5 协同创新理念下的产业智库联盟的服务模式

和产业内各企业（包括产业智库联盟的产业龙头企业）、政府以及社会大众。内部服务对象主要是产业智库联盟内各成员。其中，产业龙头企业属于比较特殊的服务对象，既作为产业智库联盟的成员之一，属于产业智库联盟的内部服务对象，也作为产业内企业，属于产业智库联盟的外部服务对象。

5.2 服务渠道

产业智库联盟主要有线上和线下两种服务渠道。线上渠道主要是官方网站、信息共享平台、微信公众号、微博、app、微信群、QQ 群等。其中，官方网站通过设立多种访问入口如企业用户、社会大众、内部人员等满足不同群体的不同服务需求。在信息共享平台中设立企业用户、内部人员等不同登录端，满足产业智库联盟外部和外部、内部和外部、内部和内部的多种互动交流需求。微信公众号也可作为移动端提供服务的一种方式。微信群和 QQ 群主要针对产业智库联盟内部设立，既有涵盖所有成员的群，方便联盟内互动交流，也有与问题和项目相关的针对性群，方便具体问题和项目的解决。线下渠道主要是指自己或第三方举办的一些国内外交流活动，如论坛、年会、研讨会、报告会、讲座以及学术交流活动等。产业智库联盟可运用单一的线上或线下渠道或者是线上和线下双渠道相结合的方式提供服务。

5.3 服务内容

产业智库联盟在各成员的协同创新中提供的服务内容具有多样性、公正性、权威性、有效性和不可替代性的特点。服务内容按照功能种类可划分 7 类，即问题解决类、信息服务类、项目研究类、人才培养类、宣传科普类、工作资料类和发展预测类。其中，问题解决类、信息服务类和项目研究类服务内容主要服务对象为本产业及产业内各企业，人才培养类和发展预测类服务内容的服务对象既包括本产业及产业内各企业，也包括产业智库联盟内部成员。工作资料类服务内容的服务对象主要是产业智库联盟内部成员。问题解决类服务内容主要包括：

针对企业具体问题提供解决方案和决策支持，服务形式包括电子版、纸质版的研究报告以及个性化定制产品和服务等。信息服务类服务内容既包括案例库、通用研究报告等有形产品，也包括线上咨询和线下来访等无形服务，以及个性化的信息服务，如通过在信息共享平台上提供案例库和通用研究报告方便企业自主查询等。项目研究类服务内容主要是针对相关政策提出观点意见以及研究和解决产业中存在的问题。人才培养类服务内容主要是面向产业智库联盟内部和外部的培训教育服务，包括知识培训和技能培训，有基本的培训以及根据企业个性化需求的定制培训。宣传科普类服务内容多表现为产品形式的出版物、政策简报和学术性成果，通过这些产品让大众了解智库联盟和进行舆论引导，其服务对象范围广泛，主要是针对政府、社会大众、本产业以及产业内各企业。出版物公开传播能对政府机构和大众起到影响作用。等产业智库联盟发展到成熟期时，也会借助一些周年庆等契机相应发行一些如介绍整个产业智库联盟的发展历程等的纪念性质的出版物。政策简报即针对一些产业政策的解读和分析，引导本产业及产业内企业的发展。学术性成果包括期刊文章等。通过提供宣传科普类服务内容，产业智库联盟可扩大自身在国内甚至是全球范围的影响力。工作资料类服务内容主要包括产业智库联盟内部成员合作交流时的工作文件，方便成员之间的共享和下载。发展预测类的服务内容主要包括一些对本产业发展、改革和创新的长远性、纲领性、决策性政策意见和预测以及对产业智库联盟自身发展的相关意见。

服务内容按照持续时间的长短进行分类，可分为短期性服务内容、中期性服务内容和长期性服务内容这三大类。短期性服务内容主要就企业当前所面临的具体问题提供服务，包括问题解决类服务内容。中期性服务内容主要针对项目和课题的服务包括项目研究类服务内容。长期性服务内容主要包括信息服务类、工作资料类、发展预测类、人才培养类和宣传科普类服务内容，通过联盟内部将每个具体问题形成案例汇集成案例库以方便企业自助查询和提高联盟提供服务的便捷性；运用大数据等技术对形成的案例库进行分析，在共性结论中形成长远性、纲领性、决策性的研究，为

产业的发展提供大方向；在捕捉产业需求中不断调整自身的服务重心、提供持续性的人才培养服务和定期的宣传科普活动。

参考文献：

[1] 周洪宇,付睿. 美国大学教育智库共同体的特点及启示——以美国教育政策研究联盟(CPRE)为例[J]. 全球教育展望,2017,46(1): 116－128.

[2] 新闻出版业首个新型智库联盟在京成立[EB/OL]. [2018－03－10]. http://yuqing. people. com. cn/n1/2017/1201/c209043-29679686. html.

[3] 周文迪. 智慧城市智库联盟组织及运行模式研究[D]. 郑州:郑州大学,2016:1－42.

[4] STRUYK R. Management of transnational think tank networks[J]. International journal of politics, culture and society,2002,15(4): 625－638.

[5] 王桂平,陆介平,宋旼珊. 浅谈中国船舶与海洋工程产业知识产权联盟运行模式[J]. 湖北经济学院学报(人文社会科学版),2017,14(5):21－23.

[6] 夏怀华. 问题管理模式在护理管理中的研究现状[J]. 天津护理,2014,22(1):89－90.

作者贡献说明：

孙筠：撰写及修改论文；

郑荣：确定研究方向，提出修改意见。

Research on the Operation Mode of Industrial Think Tank Alliance Under the Idea of Synergistic Innovation

Sun Yun[1]　Zheng Rong[1,2]

[1] School of Management, Jilin University, Changchun 130022

[2] Information Resource Research Center, Jilin University, Changchun 130022

Abstract: [**Purpose/significance**] This paper explores the operation mode of industrial think tank alliance after the construction of it before in the state that it's unable to provide more comprehensive services and meet diversified demands because of its single operation mode. [**Method/process**] This paper builds the operation mode of industrial think tank alliance based on the idea of synergistic innovation from three aspects, that is, the growth path, the output mode and the service mode. The growth path includes the initial stage, growth stage and maturity stage. The output mode includes problem oriented, project oriented, public product oriented and foresight oriented output mode while the service mode includes service content and service object. [**Result/conclusion**] During different periods, industrial think tank alliance offers corresponding pluralistic service under different output mode and service mode, promotes its development and finally realizes its value.

Keywords: synergistic innovation　industrial think tank alliance　operation mode